亿级粉丝的企业新媒体是如何打造的?

摘　要：新媒体建立与发展越来越受到企业重视，但是如何将企业新媒体运营好，产生与用户之间的互动价值，为企业的用户关系、营销拉动产生效能，是企业内容生产方法论探讨的空间。亿级用户企业新媒体的打造之路，或许为传统媒体带来思考和借鉴。

关键词：新媒体平台；企业
中图分类号：G201　　文献标识码：A
文章编号：1671-0134（2017）04-041-05　　DOI：10.19483/j.cnki.11-4653/n.2017.04.001

■文 / 陶　然

1. 互动产生价值

新媒体的活跃为企业营销活动、公共关系维护开拓了新的思维空间，可以说，企业对于新媒体的重视、敏感，甚至超过了传统媒体平台。我们通过对传统媒体平台所办的新媒体与企业新媒体的对照发现，已经出现了许多亿级、千万级粉丝的企业新媒体，百万级的更是数不胜数，反观传统媒体，包括报纸、电视台、广播电台所创办的新媒体（包括微信公众号、微博等），能够达到亿级粉丝的却是少之又少。

在传媒介质发生变革的时候，出于对利润、对用户忠诚度的关注，企业表现出了天然的敏感性，几乎是一夜之间，所有有点名气的公司都开设了微博账号、微信公号、微信服务号，并且从网站、传统媒体吸引一批优秀的人才加盟，迅速与用户发生互动。

因为，新媒体一下子改变了企业与用户的关系，拉近了距离，原来可能感觉有隔阂感的企业，公众只能通过媒体获取企业信息，现在，企业可以通过新媒体及时发布公司的动态、营销活动，对用户参与等信息进行披露。而用户呢，也可以通过企业的新媒体平台进行信息反馈、投诉、参与活动等，这种近乎“零距离”的沟通方式，使公众对企业的感觉更有温度。

人们对于有故事的公司，而且是有“温暖故事”的公司，有着天然的好感，人们更愿意亲近一个与自己的生活密切相关，并使自己的生活变得更好的公司，而通过新媒体平台，在缩短与用户距离的同时，改变了既往冰冷的广告、推销，没有感情的说教，于是，内容营销的价值便出现了。

最近两年，传统媒体圈里转身到企业做新媒体的人越来越多，其实，他们本身并没有与以前的内容生产发生太多改变，只是面对的用户不一样了，生产内容的方式不一样了，内容产生的价值不一样了。在与用户互动过程中产生的价值，反而更真实、更有效。

2. 企业新媒体的分类

公司对于新媒体的要求是什么？是品牌传播还是创造营收或者是服务用户？一般公司的新媒体根据公司不同的定位，所属于不同的部门，大致分为三类。

将新媒体放在市场部，代表公司小米。大部分公司的新媒体划分在市场部，主要承担用户拉新、市场营销，甚至销售 KPI 重任，所以新媒体更多的工作是通过市场营销活动提升订单量或销售额。如小米微信号上经常会看到各款手机的功能介绍及福利活动。在美团与京东的微信服务号上，甚至没有图文推送，直接跳转 H5 界面，各种折扣活动，让用户买买买。

如果新媒体在市场部，那么微信 + 微博 + 头条号 + 支付宝服务窗将是首选，人力充足的话可以将 UC 头条、手 Q 服务号、QQ 空间作为补充。

将新媒体放在品牌公关部运营的，代表公司滴滴。如果公司将新媒体划分到品牌公关部，那么说明公司极其看重对外发声的准确性、品牌形象的正面性，例如滴滴。滴滴创业初期，一直徘徊在政策边缘，既要服务好出租车，同样也要发展好专车、快车等其他业务，既不敢得罪交委，也不敢怠慢了出租车司机，官博的一言一行就需极为谨慎，所以就顺理成章地放在品牌公关部，即使后来滴滴快的合并，品牌公关部拆分，新媒体依然留在公关部。

如果新媒体在品牌公关部，那么微信 + 微博 + 头条 + 知乎是首选，一点资讯、凤凰号、天天快报、搜狐新闻、百度百家可作为平台补充。

与客户服务部在一起的新媒体，代表公司中国移动。如今的新媒体已经成为用户服务的重要平台，规模大、用户多的公司，他们的新媒体平台已经逐步取代人工客服成为用户服务的第一选择。最具代表性的就是招商银行信用卡与中国移动。

招商银行信用卡账号服务号可以在线轻松实现办卡，查询开卡进度，修改资料密码，查询额度、积分以及详细账单的功能，还能够参与各种抽奖、积分兑换等福利活动，在线客服通过机器人自动回复也可有效解决用户问题。



滴滴新媒体矩阵

中国移动10086账号与招商银行信用卡类似，可以通过微信服务号在线查询流量及话费，同时也能完成话费充值等服务，2016年微信新增用户超5000万，一举跻身企业微信账号前五名。

未来是人工智能的时代，阿尔法狗可以打败全人类的围棋高手，腾讯的绝艺在计算机围棋赛中夺冠让腾讯的股价冲到历史新高。人工智能今后将会越来越多地应用到现实生活中，提升效率，节省人力成本。微信服务号可以通过开发，接入人工智能机器人，完成用户基础的问询服务，有效减轻在线人工客服以及电话客服的压力，让人工客服去安抚和处理更为重大的投诉，也许在未来可以完全取代人工客服。

如果新媒体在客服部，微信＋微博是首选。

除了以上三种普遍情况外，还有一些特例，如万达的新媒体属于企业文化部，海尔的新媒体已经自己独立成分公司。

根据以上几种情况，明确公司对于新媒体的定位，然后就可以精细化运营，完成企业给新媒体赋予的使命了。

3. 亿级新媒体平台是如何做的

如何将企业新媒体做好、做活，既要为企业服务，又起到沟通用户桥梁的作用，如何连接更多的用户，与用户发生互动？我们可以通过对运营两个亿级用户新媒体平台的滴滴出行的分析，得到一些启迪。

首先要搭平台，平台不在于大，而在于精、准确。滴滴的新媒体平台超过10个，每个平台的定位和作用各有不同。

3.1 滴滴微信服务号——服务用户（9000万用户）

微信服务号可以根据用户个人画像做精细化运营，满足不同业务用户的不同需求，劣势是每月只能推送4次，时效性有限。滴滴的微信服务号暂未完成用户分组推送的个性化运营，因为如果分组推送的话，在历史消息里面将不会看到推送信息，滴滴每天有近10万的新增用户，他们希望了解这个账号是否有运营，是否有他们所喜欢的内容，否则，进来发现历史消息很久没有内容，很容易取消关注。

滴滴服务号上有打车服务，用户可以直接叫车，在线客服可以直接解决用户所遇到的问题，模板消息通知可提醒用户积分变动等信息，菜单栏有司机招募的渠道，同时也有供乘客领取折扣券的活动，满足不同用户的不同需求。

3.2 订阅号——信息传播（500万用户）

订阅号是企业日常公关传播及市场营销活动的推广渠道，每天能推送1次，对服务号是一种有效补充。滴滴的订阅号更多地应用在新业务的上线告知、产品的功能介绍、公关传播，以及支持各个业务线的营销活动。

微信是滴滴新媒体最核心的平台，作为新媒体矩阵的重要一环，滴滴还搭建了独立的微信矩阵。

一级账号是企业的服务号和订阅号两个账号，集团新媒体只负责这两个账号的运营，下面的二级账号分为三大板块，第一个板块是业务账号，其中包括快车、专车、出租车、顺风车、代驾、公交、企业级等，每个业务线独立运营各自账号，他们相对来说更了解业务的需求，同时能够通过开发进行用户的精细化运营。业务线账号根据用户不同，还会再细分出乘客与司机。

第二板块是区域账号，这部分包括省级账号和城市账号，如果城市有较强的运营能力以及足够的用户数，那么可以独立城市运营，而如果用户数相对分散，省里的城市又比较多，就用省级账号，覆盖每个城市。每个省级或城市账号不再细分业务线，比如滴滴北京的用户，他们可能既打专车，也坐快车，上下班的时候可能还会搭个顺风车，他们希望关注一个账号了解北京的所有业务活动，而不是需要关注多个业务账号才能满足他们的需求。区域账号独立运营的好处是他们更了解每个城市的风土人情及最新热点事件。

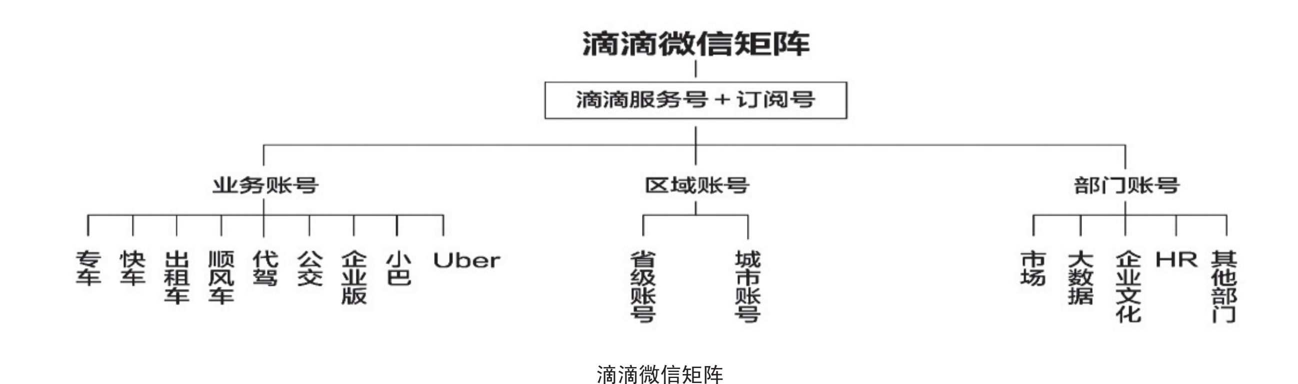
第三个板块是各部门账号，比如企业文化会有针对内部员工的桔子堆，市场会有宣传营销的蓝莲花，人力部门会有针对招聘的账号等。

微博是更开放的平台，推送次数不受限制，在热点营销与危机公关的时候能够快速反应。目前，滴滴官方微博有250万用户。

此外，滴滴还在今日头条开通了账号。今日头条已拥有6亿用户，月活跃用户超过1.4亿，日活用户超过6600万，作为渠道分发平台，今日头条一方面有庞大的用户群及活跃度，另外一方面汇集了越来越多的媒体资源，以后，传统媒体的自有渠道影响力将逐步弱化，网站上的内容将会变成无人问津的链接，媒体将会越来越依赖渠道，今日头条今后的平台传播价值将会越来越大。

以上三个平台是企业市场营销和品牌公关必不可少、应该大力发展的新媒体平台，被滴滴视为新媒体矩阵的第一阵营。

在滴滴新媒体矩阵第二阵营里，有个鲜为人知的沉睡的巨龙——支付宝服务窗。支付宝服务窗目前在新媒体平台的



滴滴微信矩阵

"知名度"并不高，但却被滴滴视为较为重要的平台，滴滴给出了自己的理由。支付宝没有微信那样的社交属性，缺乏关系链导致转发分享有限，不易大规模二次传播，但是支付宝服务窗也有独特的优势。

目前，滴滴在支付宝服务窗拥有 1.2 亿用户，这些用户连接的可以说是一条沉睡的巨龙。

支付宝实名用户已经高达 4.5 亿人。2016 年有超过 10 亿人次使用"指尖上的城市公共服务"，这些服务来自全国 357 个城市，包括缴纳水电燃气费、缴纳交通违法罚款、在线办理港澳通行证续签、预约挂号等。支付宝不仅用户多，而且是用户高频使用的平台，企业可以通过精细化运营找到属于自己的目标用户。

用户使用支付宝支付大多都是在特定的场景，如在商场购物、餐馆就餐、出门打车，可以根据具体场景进行营销，用户支付能享受福利，得到折扣券，可以拉动精准用户进行二次营销。

支付宝服务窗由于一直在努力追赶微信，需要吸引更多的企业和自媒体入驻，所以他们的功能更为开放，不仅可以允许标题直接跳转 H5 界面，还允许账号间互相导粉，这些功能在微信上一个属于特权用户才有，一个是明令禁止的。

而且，支付宝服务窗具有传播周期长的特点。支付宝没有强社交性，反倒会让他们的传播周期更长，服务窗推送的内容一直在消息列表里显示，每天都有不同的人进来看到，传播周期能延续三天之久。

据滴滴出行在新媒体论坛上对外透露的数据，支付宝服务窗的日常传播数据已经不亚于微信，他们的 2016 出行轨迹 H5 在支付宝端的传播 PV 超过 1000 万。目前，招商银行信用卡、顺丰、优酷、肯德基、华为荣耀等都已将支付宝服务窗列为新媒体平台之一。

3.3 知乎账号连接"高知"用户

知乎坐拥 6500 万注册用户，1850 万日活跃用户，它凝聚的是全国网民中较为优质的那一拨，即高收入、社会精英，超过 87% 的用户拥有本科以上学历。知乎平台的用户更加理性，善分析愿思考，讲究的是有理有据。

滴滴也曾经历过女乘客称险被司机下迷药的事件，在微博上，网友将司机与滴滴骂得体无完肤，就连平安北京出面辟谣说没有不接触就可以致人昏迷的迷药存在，依然无法阻挡网友们对滴滴的口诛笔伐。但是在知乎平台，用户大多理性地分析乘客是因晕车或过于紧张所造成的恐慌，还滴滴一个"清白"。

由于知乎平台大多是高知用户，所以也适合企业打造科技品牌，如果企业的技术和实力在知乎平台上能够经得起各种专家学者的"打磨"，不断与行业大咖分享交流互动，就能赢得高知用户的口碑，提升企业的影响力。

若要玩转知乎，无论是为了品牌推广、公关传播还是销售，得用坦荡荡的真诚态度，拿干货来做深度沟通。

3.4 手 Q 服务号布局未来，"第三梯队"重在内容

"手 Q"的用户大多是 00 后，因为 00 后的用户还没有属于自己的社交关系网，他们在微信上好友有限，朋友圈较为单一，但是在空间里可以打造属于自己的私人空间，可以记录心情，分享生活，与 QQ 好友互动玩游戏等。

滴滴会给这些年轻的用户发送适合他们的快车券与拼车券，让他们养成使用滴滴的习惯，一旦他们工作步入社会就可能直接转化成滴滴的忠实用户。所以手 Q 和 QQ 空间更适合用户是 20 岁以下年轻人的企业，同时也可以作为企业布局未来，提前挖掘潜在用户的平台。

第三梯队的渠道平台，主要是拓展传播渠道，用于内容的传播，一点资讯与凤凰号是打通的，只要一个平台发布，另外一个平台会自动产生链接，同样天天快报与微信订阅号也是打通的，订阅号发了后可直接同步到天天快报的平台，百度百家背后有百度这个流量入口，虽然已经在 BAT 中稍稍掉队，但是还是有一定影响力的平台。UC 头条的用户大部分从 UC 浏览器而来，最早是那些安卓低端机用户，所以用户三四线城市居多。

以上十几个平台构成了滴滴整个的新媒体矩阵，根据平台的特点各有分工，也满足了集团公关传播、市场营销、危机公关、用户运营、客户服务等全方位的功能。

滴滴微信服务号粉丝数曾经一直稳居企业类排名第一，2014 年底已近 3000 万用户，2015 年底达 6000 万，在 2016 年底虽然涨到 8300 万，但是粉丝增长已遇瓶颈，增速放缓，同时企业第一的位置被京东与美团超越，但是在 2016 年滴滴的支付宝服务窗一年新增用户近 1 亿，这使得滴滴新媒体

平台用户数已超 2.3 亿，这一数字甚至超出了许多平台的总用户数，给企业创造了巨大的价值。

3.5 用优质内容留存用户

滴滴打造的 2 个近亿级平台，将自己的新媒体升级到一个高度，因为好的平台与渠道决定了用户的数量，好的内容将决定用户的留存，未来，滴滴新媒体将更重视内容生产，用高质量内容将用户价值最大化。

那么，作为企业新媒体，用户喜欢什么样的内容呢？一般来说，无外乎有以下几种内容：有趣的、有用的、有福利的、有共鸣的。

任何一个成功的公众号都具备以上至少一个特性。大部分人都喜欢有趣的内容，这类账号如冷兔和任天真；有用的账号如十点读书，可以满足用户读书的诉求，分享好的内容，节省用户的成本。丁香医生可以让用户了解医学和生活小常识；滴滴出行与中国移动等账号随时有送打车红包与流量的活动，这种都属于有福利的范畴；有共鸣的如咪蒙，经常有文章内容直指用户心灵深处，把用户的心声用痛快的语言发泄出来。

在内容运营上，尽量贴合以上 4 类中的一种，让用户对你的内容感兴趣，才能真正留住用户。

滴滴在 2016 年 9 月 9 日 4 周年之际，推出一篇内容《你的滴滴四周年出行账单，请查收》，单篇微信文章阅读数超 1000 万，里面嵌入的 H5 的 PV 超 1000 万，视频播放量超过 4500 万次。此篇内容传播数据创造滴滴各项历史新高，主要也是因为内容切合了上述四个主题。

整个 H5 的形式偏重趣味性，画面较为卡通，通过大数据根据每个用户打车里程的不同，给每个用户定义不同的标签，有“出行小鲜肉”“打车届大咖”“懒癌症患者”等个性化标签，也有杀马特、葛优躺、原始人等个性化形象。

H5 通过滴滴大数据帮助用户回顾了四年来他一共打了多少次车，走了多少公里路，消费了多少钱，最远一单是从哪里到哪里，这些数据都给用户带来了一个美好的回忆，也是用户一直关心的数据，这对于用户来说就是有用的内容。

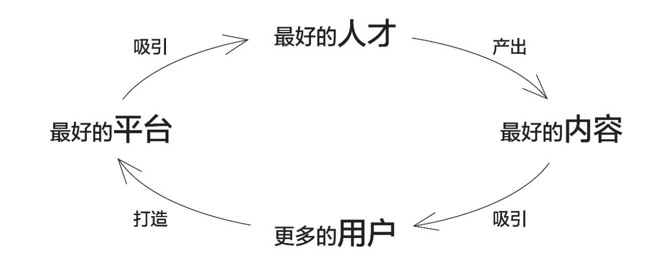
每个用户在测试完自己的出行账单后，都会得到一张自己的专属打车券，用福利吸引用户参与。

文章中的视频讲述一个香港的女生来到内地后，受到一个“男友”无微不至的关怀，带她去吃好吃的，玩好玩的，下雨天有人撑伞开车接送，无论到哪里都在她身边默默陪伴，消除了她第一次来内地对未知路途的恐惧，其实是以拟人的手法讲述滴滴四年里给用户带来的改变，消除了人们对未知路途的恐惧，无论想去哪里都有滴滴作伴，引发用户共鸣。

3.6 好标题是成功的一半

对于新媒体运营，标题的重要性不亚于文章内容本身，就好比一个饭店，你做的菜再好吃，首先要保证的是有顾客进去能品尝到，否则即使是满汉全席，无人品尝，也会变成剩菜。

对文章标题的打磨尤为重要，如果太过平淡，必定无人



问津；如果经常出现“标题党”，用户感觉被欺骗，用户必定流失。所以要很好地把握住标题的度，既吸引眼球，又不夸张、不失实。

好的标题需要精心打磨。新榜曾经专门报道过咪蒙团队起标题，15–20 分钟内，每人至少取 5 个标题，有同学甚至会起 20 个！每篇文章背后，都有近 100 个标题！由此可见标题的重要性。很多公司的一条新媒体内容可能要用一天甚至更长时间来准备，而起标题的时间可能只用个 2–3 分钟，这种运营方式是极不合理的。

一个好汉三个帮，不断扩大关系网，才能让自己变得更强大。以滴滴为例，他们的新媒体伙伴包括了新媒体排行榜、新媒体培训机构、新媒体专业学生、新媒体行业头部企业等。

当企业的新媒体做到足够优秀，就有机会跻身这个行业最权威的新媒体排行榜榜单之中。据滴滴新媒体负责人介绍，在微信 500 强里，认识诸如十点读书的林少、卡娃微卡的纪卫宁等很多行业大佬，互相交流学习，了解新媒体最前沿的动态，与时俱进。

滴滴新媒体与北京大学、清华大学建立良好的合作关系，为北大和清华的学生提供实习的平台，接触最全的新媒体平台的锻炼，在这里所遇到的问题与挑战，可能其他账号几年后才遇到甚至是永远也不会遇到的问题，在这里积累的经验同样是其他公司所不具备的。之前在滴滴新媒体实习的学生，毕业后都手握多家知名公司的 offer，这样就形成了一个良性的循环。

当平台做到有影响力的时候，会吸引越来越多的优秀企业交流学习，会发现每个千万级账号的背后都各有各的优势，有值得大家学习的地方。滴滴新媒体与中国移动、招商银行信用卡、小米等千万级的新媒体账号建立了很好的合作关系，在 2017 年不断走出去，结交“好友”，建立起横向的新媒体联盟，一方面能够多多交流学习，从每一个企业身上都能学到东西，另外一方面也能够互相帮助，让大家共同进步。

4. 未来的企业新媒体会遇到的挑战

企业的微信号，随着企业与微信的共同发展，必将越来越壮大，百万级千万级的账号也逐步产生，更是有滴滴出行与美团这样达到近亿的规模。不过随着账号越来越大，所面临的问题也会越来越多。

首先用户数越多，推送所需时间越长，据十点读书透露，他们全部推送完成需要超过 1 个小时时间，这就会打破用

（下转第 116 页）